

## **Determinan Loyalitas Karyawan Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Pada PT.Laboratorium Solusi Indonesia**

Rima Beparig Legona<sup>1</sup>, Maya Syafriana Effendi<sup>2</sup>

Universitas Persada Indonesia Y.A.I

E-mail: rimasilaenn26@gmail.com<sup>1</sup>, maya.effendi@upi-yai.ac.id<sup>2</sup>

### **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan transformasional berdampak pada loyalitas karyawan, dengan menggunakan motivasi karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, penelitian ini akan melakukan pengujian pengaruh secara langsung dan tidak langsung. Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan penelitian kuantitatif dan observasi korelasional. Jumlah sampel yang diambil dengan teknik purposive sampling berdasarkan lama waktu bekerja adalah 35 orang yang bekerja di PT Laboratorium Solusi Indonesia. Dengan menggunakan SmartPLS versi 4, hasil analisis menunjukkan bahwa 1) gaya kepemimpinan transformasional memengaruhi kepuasan kerja, 2) gaya kepemimpinan transformasional memengaruhi loyalitas karyawan, 3) gaya kepemimpinan transformasional memengaruhi motivasi kerja, 4) kepuasan kerja tidak memengaruhi loyalitas karyawan, 5) motivasi kerja memengaruhi kepuasan kerja, 6) motivasi kerja memengaruhi loyalitas karyawan, 7) kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan, 8) kepuasan kerja dan motivasi kerja tidak memediasi gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan, 9) Motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap loyalitas karyawan, 10) Motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, dan 11) Kepuasan Kerja tidak memediasi motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Loyalitas Karyawan.

### **ABSTRACT**

The purpose of this study is to determine how transformational leadership style impacts employee loyalty, using employee motivation and job satisfaction as mediating variables, this study will test direct and indirect effects. This study uses descriptive research methods with quantitative research and correlational observation. The number of samples taken with purposive sampling technique based on length of time working is 35 people who work at PT Laboratorium Solusi Indonesia. Using SmartPLS version 4, the analysis results show that 1) transformational leadership style affects job satisfaction, 2) transformational leadership style affects employee loyalty, 3) transformational leadership style affects work motivation, 4) job satisfaction does not affect employee loyalty, 5) work motivation affects job satisfaction, 6) work motivation affects employee loyalty, 7) job satisfaction does not mediate the effect of transformational leadership style on employee loyalty, 8) job satisfaction and work motivation do not mediate transformational leadership style on employee loyalty, 9) work motivation mediates the effect of transformational leadership style on employee loyalty, 10) work motivation mediates the effect of transformational leadership style on job satisfaction, and 11) job satisfaction does not mediate work motivation on employee loyalty.

Keywords: Transformational Leadership Style, Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Loyalty.

## I. PENDAHULUAN

Salah satu aset kunci bagi keberlangsungan sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia, yang sering juga disebut sebagai pekerja. Peran pekerja dalam mengelola operasi perusahaan sangatlah penting, karena mereka memiliki kemampuan yang dapat mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan perusahaan. Pimpinan perusahaan seringkali menghadapi tantangan dalam menjaga loyalitas pekerja saat mengelola sumber daya manusia. Loyalitas pekerja yang kuat dapat berkontribusi pada kinerja dan pertumbuhan berkelanjutan perusahaan.

Dalam penelitian (Citra & Fahmi, 2019) mengungkapkan bahwa loyalitas seorang pekerja bisa dipengaruhi karena adanya gaya kepemimpinan, motivasi saat kerja, serta kepuasan kerja. Saat faktor ini tidak dipenuhi, maka hal ini akan berpengaruh atas kesetiaan seorang pekerja.

Melalui salah satu data penelitian terdahulu tersebut dan pengamatan yang penulis lihat pada saat melakukan pra survey kurang lebih tiga hari lamanya kepada 10 responden dengan kriteria lama bekerja didapati sebanyak 4 karyawan berpendapat tidak setuju dengan indikator gaya kepemimpinan transformasional, 2 karyawan menyetujui indikator motivasi kerja, sebanyak 6 karyawan tidak menyetujui indikator kepuasan kerja serta 7 karyawan berpendapat netral mengenai indikator loyalitas karyawan.

Sehingga, dari uraian yang telah peneliti jelaskan di atas, peneliti akan mengkaji mengenai loyalitas pekerja dan faktor-faktor yang mempengaruhinya dan memilih judul untuk penelitian **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Pada PT. Laboratorium Solusi Indonesia.”**

### TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang dirumuskan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk memprediksi pengaruh dari Gaya Kepemimpinan atas Kepuasan Kerja Pekerja PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
2. Untuk memprediksi pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional atas Loyalitas Pekerja PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
3. Untuk memprediksi pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional atas Motivasi Kerja Pekerja PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
4. Untuk memprediksi pengaruh dari Kepuasan Kerja atas Loyalitas Pekerja PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
5. Untuk memprediksi pengaruh dari Motivasi Kerja atas Kepuasan Kerja pekerja PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
6. Untuk memprediksi pengaruh dari Motivasi Kerja atas loyalitas pekerja pada PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
7. Untuk memprediksi pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional atas loyalitas pekerja yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
8. Untuk memprediksi pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional atas loyalitas pekerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja pada PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
9. Untuk memprediksi pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional atas loyalitas pekerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pada PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
10. Untuk memprediksi pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional atas Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pada PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
11. Untuk memprediksi pengaruh dari Motivasi Kerja atas loyalitas pekerja yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

## II. LANDASAN TEORI

### MANAJEMEN

Menurut (Sinurat, 2021, p. 2) Manajemen adalah suatu proses mengelola karyawan agar mereka dapat berkoordinasi dengan rekan kerja lainnya untuk mencapai hasil, dan karyawan tidak bekerja sendiri-sendiri.

Manajemen merujuk pada ilmu serta seni atas mengatur tahapan pemanfaat SDM serta sumber lainnya yang teridentifikasi secara efektif serta efisien dalam mencapai sasaran-sasaran tertentu (Susan, 2019, p. 2)

### MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

MSDM atau Manajemen Sumber Daya Manusia diartikan sebagai tahapan pengelolaan individu-individu pada suatu organisasi melalui berbagai metode dan teknik. Hal ini bertujuan dalam mengembangkan kemampuan atas pekerja untuk menyasar tujuan dari organisasi atas misi serta program-program kerja yang telah ditetapkan pada pimpinan. (Tannady, 2017a, p. 29). (Armstrong, 2018, p. 3) menggambarkan MSDM sebagai pendekatan yang strategis serta koheren dalam pengelolaan aset paling berharga bagi organisasi, yaitu individu atau kelompok orang yang berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

### LOYALITAS KARYAWAN

Cunha dalam (Abbas, 2017, p. 3) mendefinisikan loyalitas karyawan sebagai pekerja yang terlibat dengan organisasi dan berusaha sebaik-baiknya demi kemenangan organisasi. **Siswanto dalam** (Heryati, 2016, p. 5) mendefinisikan loyalitas karyawan sebagai tekad dan kesanggupan individu atau pekerja untuk mematuhi, menjalankan, dan menghayati peraturan-peraturan perusahaan dengan kesadaran penuh, sikap tanggung jawab, dan tanpa keterpaksaan dalam menjalankan tugas secara keseluruhan.

### GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Menurut (Karyono et al., 2023, p. 3), kepemimpinan transformasional diartikan sebagai suatu tahapan pemimpin dan para pengikutnya saling memperkuat tingkat moralitas dan motivasi satu sama lain.

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang menginspirasi seorang individu, kelompok, atau organisasi. (Wahyuni & Syafriana Effendi, n.d., p. 3)

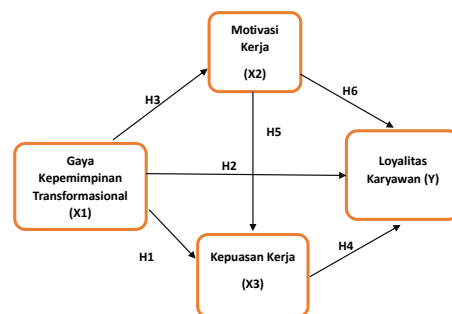
### MOTIVASI KERJA

Fahmi dalam (Putri, 2019) motivasi merupakan suatu aktivitas pada perilaku bekerja dalam suatu usaha untuk memenuhi suatu kebutuhan yang diinginkan. (Sutardy & Syafriana Effendi, n.d., p. 2) Motivasi adalah rangsangan keinginan dan pendorong kemauan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

### KEPUASAN KERJA

**Nelson & Quick** menyatakan pendapatnya dalam (Tannady, 2017b, p. 181) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang positif dan menyenangkan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. (Kartika Putri et al., n.d., p. 4)

### KERANGKA PEMIKIRAN



Sumber : Diolah Oleh Peneliti (2023)

### HIPOTESIS

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran yang telah disajikan, peneliti menyusun beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

H1: Diidentifikasi adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional atas Kepuasan Kerja Pekerja di PT Laboratorium Solusi Indonesia.

H2: Diidentifikasi adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional atas Loyalitas Pekerja di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

H3: Diidentifikasi adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional atas

Motivasi Kerja di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

H4: Diidentifikasi adanya pengaruh Kepuasan Kerja atas Loyalitas Pekerja di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

H5: Diidentifikasi adanya pengaruh Motivasi Kerja atas Kepuasan Kerja Pekerja di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

H6: Diidentifikasi adanya pengaruh Motivasi Kerja atas Loyalitas Pekerja di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

H7: Diidentifikasi adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional atas Loyalitas Pekerja yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

H8: Diidentifikasi adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional atas Loyalitas Pekerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

H9: Diidentifikasi adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional atas Loyalitas Pekerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pada PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

H10: Diidentifikasi adanya pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional atas Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pada PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

H11: Diidentifikasi adanya pengaruh Motivasi Kerja atas Loyalitas Pekerja yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

#### POPULASI DAN SAMPEL

Dalam penelitian ini, pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling. Dimana dijumpai populasi pada kantor pusat sejumlah 51 orang, dengan teknik purposive sampling karyawan dengan kategori lamanya waktu bekerja diperoleh sampel sejumlah 35 orang.

Purposive sampling merupakan pengambilan sampel dengan menggunakan beberapa pertimbangan tertentu sesuai dengan kriteria yang diinginkan untuk dapat menentukan

jumlah sampel yang akan diteliti. (Sugiyono, 2022).

### RANCANGAN ANALISIS

Dalam penelitian ini, data yang telah diolah dan dianalisis akan digunakan untuk melakukan rancangan analisis. Dalam penelitian ini, analisis data dengan menggunakan software Smart PLS ver 4. Tujuan dari SEM-PLS adalah untuk memprediksi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan menjelaskan hubungan teoritis antara kedua variabel tersebut.

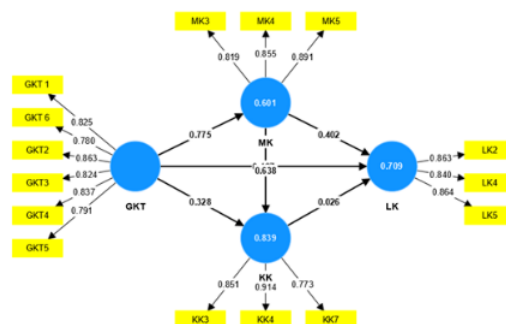
Konstruk laten dengan indikator reflektif dan formatif dapat digunakan dalam model penelitian, dimana validitas dan reliabilitas indikator-indikator tersebut harus diuji. Berikut adalah uji validitas dan reliabilitas model yang semuanya menggunakan indikator reflektif. Empat model pengukuran atau estimasi model eksternal berikut diperoleh dengan menjalankan algoritma PLS di SmartPLS. Model eksternal menghasilkan nilai validitas konvergen, validitas diskriminan, AVE, Cronbach's alpha dan reliabilitas komposit. Prosedur ini secara bersamaan menghasilkan nilai  $R^2$ ,  $f^2$  dan koefisien jalur yang digunakan dalam estimasi model internal dan juga menghasilkan nilai Gof.

### IV. PEMBAHASAN

#### a. Outer Model

##### 1. Convergent Validity

Berikut ini adalah pengolahan data berdasarkan 4 variabel dengan jumlah 26 pernyataan.



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber : Outcome SmartPLS ver.4 (2023)

Tabel 1. Outer Loading

Variabel	Indikator	Loading Factor	Rule of Thumb
Gaya Kepemimpinan Transformasional	GKT 1	0,825	0,708
	GKT 2	0,863	0,708
	GKT 3	0,824	0,708
	GKT 4	0,837	0,708
	GKT 5	0,791	0,708
	GKT 6	0,780	0,708
Motivasi Kerja	MK 3	0,819	0,708
	MK 4	0,855	0,708
	MK 5	0,891	0,708
Kepuasan Kerja	KK 3	0,851	0,708
	KK 4	0,914	0,708
	KK 7	0,773	0,708
Loyalitas Karyawan	LK 2	0,863	0,708
	LK 4	0,840	0,708
	LK5	0,864	0,708

Sumber : Outcome SmartPLS ver.4 (2023)

Hasil analisis Tabel 1 diatas, merupakan hasil data setelah menghapus beberapa instrumen yang tidak memenuhi tingkat reliabilitas (di bawah nilai 0,7), dapat disimpulkan bahwa nilai instrumen yang tersisa telah memenuhi kriteria dengan nilai reliabilitas di atas 0,7 menurut (Ghozali & Latan, 2015).

Berdasarkan tabel diatas nilai faktor tertinggi pada variable Gaya kepemimpinan transformasional (GKT) terdapat pada indikator GKT 2 sebesar 0,863 dengan pertanyaan "Pemimpin memiliki visi yang jelas dan tahu bagaimana menjalankannya dengan penuh inspirasi." Pada variabel Motivasi Kerja nilai loading faktor tertinggi terdapat pada indikator MK 5 sebesar 0,891 dengan pertanyaan "Perusahaan memberikan kebebasan (Aktualisasi diri) dan kepercayaan penuh kepada setiap pekerja untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan."

Pada variabel Kepuasan Kerja, nilai loading faktor tertinggi terdapat pada indikator KK 4 dengan nilai 0,914. Indikator ini mencakup pertanyaan "Saya merasakan senang karena atasan saya selalu memberikan motivasi ketika saya mengalami kesulitan." Pada variabel Loyalitas Karyawan, nilai loading factor tertinggi ditemukan pada indikator LK 5 dengan nilai 0,864. Indikator ini mencakup pertanyaan "Saya selalu berusaha memiliki hubungan sosial yang baik dengan sesama pekerja."

Berdasarkan hasil convergent validity, berikut hasil dari Average Variance Extracted (AVE).

Tabel 2. AVE

AVE	
GKT	0,673
KK	0,719
LK	0,732
MK	0,732

Sumber : Outcome SmartPLS ver.4 (2023)

Dari Tabel 2 diatas, diperoleh hasil bahwa nilai masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria nilai AVE sebesar 0,5, menurut (Hair et al., 2021). Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing indikator merefleksikan setiap konstruk. Dengan demikian semua indikator dibawah ini sudah memenuhi kriteria nilai loading faktor dan Average Variance Extracted (AVE) sebagai berikut:

- a) Konstruk Gaya Kepemimpinan Transformasional diukur dengan indikator GKT 1, GKT 2, GKT 3, GKT 4, GKT 5, dan GKT 6.
- b) Konstruk Motivasi Kerja diukur dengan indikator MK 3, MK 4, dan MK 5.
- c) Konstruk Kepuasan Kerja diukur dengan indikator KK 3, KK 4, dan KK 7.
- d) Konstruk Loyalitas Karyawan diukur dengan indikator LK 2, LK 4, dan LK 5.

## 2) Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan memiliki tujuan dalam melakukan mengevaluasi pada indikator reflektif secara akurat mengukur konstruk yang dimaksud, dengan prinsip bahwa setiap indikator seharusnya memiliki korelasi yang tinggi hanya dengan konstruk yang sesuai. Indikator dari konstruk yang memiliki perbedaan dengan korelasi yang tinggi (Ghozali & Latan, 2015). Uji validitas diskriminan dilakukan dengan memakai 2 (dua) metode: nilai dari cross-loadings serta Kriteria Fornell-Larcker, (Henseler et al., 2015).

Tabel 3. Fornell Larcker

	GKT	KK	LK	MK
GKT	0.821			
KK	0.822	0.848		
LK	0.800	0.768	0.856	
MK	0.775	0.892	0.787	0.856

Sumber: Outcome SmartPLS 4 (2023)

Tabel 3 diatas, menunjukkan setiap indikator memiliki nilai loading yang lebih tinggi pada konstruk yang sesuai daripada konstruk lainnya (cross loading). Berdasarkan temuan ini, dapat disajikan bahwa semua konstruk ataupun variabel laten telah memenuhi persyaratan validitas diskriminan yang baik. Dengan demikian, blok indikator struktural menunjukkan kualitas diskriminan yang lebih unggul dibandingkan dengan blok indikator lainnya.

Tabel 4. Cross Loading

	GKT	KK	LK	MK
GKT 1	0.825	0.755	0.759	0.710
GKT 6	0.780	0.628	0.707	0.470
GKT2	0.863	0.775	0.706	0.829
GKT3	0.824	0.548	0.532	0.487
GKT4	0.837	0.706	0.655	0.705
GKT5	0.791	0.571	0.522	0.514
KK3	0.717	0.851	0.754	0.780
KK4	0.775	0.914	0.682	0.743
KK7	0.587	0.773	0.493	0.751
LK2	0.644	0.672	0.863	0.737
LK4	0.710	0.519	0.840	0.529
LK6	0.701	0.765	0.864	0.738
MK3	0.680	0.740	0.656	0.819
MK4	0.610	0.800	0.651	0.855
MK5	0.699	0.750	0.711	0.891

Sumber : Outcome SmartPLS 4 (2023)

Dari tabel 4 tersebut, maka disimpulkan jika seluruh nilai indikator pada konstruk yang bersangkutan lebih tinggi dibandingkan nilai cross loading konstruk lainnya. Sehingga, model tersebut dapat dikatakan telah memenuhi syarat dari validitas diskriminan.

### 3) Composite Realibilty

Tabel 5. Composite Realibilty (rho\_a)

GKT	0,914
KK	0,815
LK	0,821
MK	0,817

Sumber : Outcome SmartPLS 4 (2023)

Dari Tabel 5 diatas, dapat disimpulkan bahwa nilai reliabilitas komposit dari semua variabel penelitian berada di atas 0,7, menurut (Hair et al., 2021).

Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap variabel telah memenuhi kriteria reliabilitas komposit, dan oleh karena itu, dapat ditarik kesimpulan jika semua variabel memiliki tingkatan reliabilitas yang tinggi.

#### a. Inner Model

Berikut hasil olah data yang peneliti lakukan dengan bootstrapping pada SmartPLS 4:

##### 1. R-square ( $R^2$ )

Tabel 6. R-square

	R-square	R-square adjusted
KK	0.839	0.829
LK	0.709	0.681
MK	0.601	0.589

Sumber: Outcome SmartPLS 4 (2023)

Dari Tabel 6 diatas, menunjukkan bahwa nilai R square adjusted pada variabel kepuasan kerja (KK) adalah 0,829, artinya 82,9% kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, sisanya 17,1% dijelaskan oleh variabel lain. Dapat disimpulkan R-square adjusted KK masuk kategori kuat. Sedangkan variabel loyalitas karyawan (LK) adalah 0,681, artinya 68,1 % perubahan loyalitas karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, motivasi kerja, dan sisanya 31,9 % dijelaskan oleh variabel lain. Dapat disimpulkan R-square adjusted LK masuk kategori sedang. Variabel motivasi kerja (MK) adalah 0,589 (masuk kategori sedang) artinya 58,9 % dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Sisanya 41,1% dijelaskan oleh variabel lain.

2. f-square ( $f^2$ )

Tabel 7. f-square

	GKT	KK	LK	MK
GKT		0.266	0.236	1.506
KK			0.000	
LK				
MK		1.007	0.110	

Sumber : Outcome SmartPLS (2023)

Berdasarkan table diatas menunjukkan bahwa:

- Variabel gaya kepemimpinan transformasional (GKT) memiliki nilai f-square sebesar 0,266 atas Kepuasan Kerja (KK) yang berarti GKT atas KK memiliki efek size moderat (sedang).
- Variabel gaya kepemimpinan transformasional (GKT) memiliki nilai f-square sebesar 0,236 atas Loyalitas Pekerja (LK). Hal ini menunjukkan bahwa GKT atas LK memiliki efek size yang kecil.
- Variabel gaya kepemimpinan transformasional (GKT) memiliki nilai f-square sebesar 1,506 atas motivasi kerja (MK). Hal ini menunjukkan bahwa GKT atas MK memiliki efek size yang besar.

- Variabel kepuasan kerja (KK) atas loyalitas pekerja (LK) memiliki nilai f-square sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa KK tidak berpengaruh atas LK.
- Variabel motivasi kerja (MK) memiliki nilai f-square sebesar 1,007 atas kepuasan kerja (KK). Hal ini menunjukkan bahwa MK atas KK memiliki efek size besar.
- Variabel motivasi kerja (MK) memiliki nilai f-square 0,110 atas loyalitas pekerja (LK). Hal ini menunjukkan bahwa MK atas LK memiliki efek size yang kecil.

3. Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini, hasil uji hipotesis dilihat dari dua pengaruh yakni pengaruh secara langsung dan tidak langsung.

a. Path Coefficient

Tabel 8. Path Coefficient

	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/STDEV )	P values
GKT -> KK	0.109	2.996	0.003
GKT -> LK	0.193	2.419	0.016
GKT -> MK	0.073	10.564	0.000
KK -> LK	0.235	0.111	0.912
MK -> KK	0.119	5.378	0.000
MK -> LK	0.196	2.046	0.041

Sumber : Outcome SmartPLS 4 (2023)

Hasil uji hipotesis melalui path coefficient dapat dijelaskan sebagai berikut:

(1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (GKT) terhadap Kepuasan Kerja (KK)

Hasil pengujian secara langsung menunjukkan bahwa GKT signifikan positif terhadap KK hal ini dibuktikan dari nilai t\_statistik (2,996) > t\_tabel (2,03453) atau p-values (0,003) memenuhi nilai signifikansi yakni < 0,05. Pengaruh positif antara GKT terhadap KK dapat dibuktikan melalui hasil nilai original sample (0,328) yang artinya memenuhi kriteria pengaruh positif uji hipotesis dimana 0 sampai dengan 1 dinyatakan positif. Dari hasil tersebut maka dapat dinyatakan Ha diterima.

(2) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (GKT) terhadap Loyalitas Karyawan (LK)

Hasil pengujian secara langsung menunjukkan bahwa GKT signifikan positif terhadap LK hal ini dibuktikan dari nilai t\_statistik (2,419) > t\_tabel (2,03453) atau p-values (0,016) memenuhi nilai signifikansi yakni < 0,05. Pengaruh positif antara GKT terhadap KK dapat dibuktikan melalui hasil nilai original sample (0,467) yang artinya memenuhi kriteria pengaruh positif uji hipotesis dimana 0 sampai dengan 1 dinyatakan positif. Dari hasil tersebut maka dapat dinyatakan Ha diterima.

### (3) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (GKT) terhadap Motivasi Kerja (MK)

Hasil pengujian secara langsung menunjukkan bahwa GKT signifikan positif terhadap MK hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{\text{statistik}} (10,564) > t_{\text{tabel}} (2,03453)$  atau  $p\text{-values} (0,000)$  memenuhi nilai signifikansi yakni  $< 0,05$ . Pengaruh positif antara GKT terhadap MK dapat dibuktikan melalui hasil nilai original sample (0,775) yang artinya memenuhi kriteria pengaruh positif uji hipotesis dimana 0 sampai dengan 1 dinyatakan positif. Dari hasil tersebut maka dinyatakan  $H_a$  diterima. dari 0,05. Maka,  $H_0$  telah diterima.

### (4) Pengaruh Kepuasan Kerja (KK) terhadap Loyalitas Karyawan (LK)

Hasil pengujian secara langsung menunjukkan bahwa KK tidak berpengaruh terhadap LK hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{\text{statistik}} (0,111) < t_{\text{tabel}} (2,03453)$  atau  $p\text{-values} (0,000)$  tidak memenuhi nilai signifikansi yakni  $< 0,05$ . Dari hasil tersebut maka dinyatakan  $H_0$  diterima. Hal ini didukung oleh penelitian (Citra & Fahmi, 2019) bahwa Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan hal ini berarti baik atau tidaknya kepuasan kerja tidak berbanding lurus dengan loyalitas karyawan.

### (5) Pengaruh Motivasi Kerja (MK) terhadap Kepuasan Kerja (KK)

Hasil pengujian secara langsung menunjukkan bahwa MK signifikan positif terhadap KK hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{\text{statistik}} (5,378) > t_{\text{tabel}} (2,03453)$  atau  $p\text{-values} (0,000)$  memenuhi nilai signifikansi yakni  $< 0,05$ . Pengaruh positif antara MK terhadap KK dapat dibuktikan melalui hasil nilai original sample (0,638) yang artinya memenuhi kriteria pengaruh positif uji hipotesis dimana 0 sampai dengan 1 dinyatakan positif. Dari hasil tersebut maka dinyatakan  $H_a$  diterima.

Hal ini sejalan dan didukung oleh penelitian (Khuong & Linh, 2020) bahwa sebagian besar karyawan merasa termotivasi dengan faktor hygiene (gaji dan tunjangan dari

pekerjaan mereka, kondisi kerja) dan juga faktor motivasi (kemajuan dan pertumbuhan, sifat pekerjaan itu sendiri dan pengakuan dari manajer mereka).

### (6) Pengaruh Motivasi Kerja (MK) terhadap Loyalitas Karyawan (LK)

Hasil pengujian secara langsung menunjukkan bahwa MK signifikan positif terhadap LK hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{\text{statistik}} (2,046) > t_{\text{tabel}} (2,03453)$  atau  $p\text{-values} (0,000)$  memenuhi nilai signifikansi yakni  $< 0,05$ . Pengaruh positif antara GKT terhadap MK dapat dibuktikan melalui hasil nilai original sample (0,402) yang artinya memenuhi kriteria pengaruh positif uji hipotesis dimana 0 sampai dengan 1 dinyatakan positif. Dari hasil tersebut maka dinyatakan  $H_a$  diterima. Hal ini didukung oleh penelitian (Hariyanti, 2022; Liyana et al., 2020) bahwa motivasi terbukti secara signifikan berpengaruh positif terhadap loyalitas.

#### b. Specific Indirect Effects

	Standard deviation (STDEV)	T statistics ( O/S TDEV )	P values
GKT -> KK -> LK	0.086	0.100	0.920
GKT -> MK -> KK -> LK	0.117	0.110	0.912
GKT -> MK -> LK	0.155	2.007	0.045
GKT -> MK -> KK	0.095	5.212	0.000
MK -> KK -> LK	0.149	0.112	0.911

Sumber : Outcome SmartPLS 4 (2023)

Sesuai hasil pengujian melalui uji specific indirect effects atau pengaruh secara tidak langsung dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (GKT) terhadap Loyalitas Karyawan (LK) yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja (KK).

Hasil pengujian secara tidak langsung menunjukkan bahwa KK tidak memediasi pengaruh GKT terhadap LK hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{\text{statistik}} (0,100) < t\text{-tabel} (2,03453)$  atau  $p\text{-values} (0,920)$  tidak memenuhi nilai signifikansi yakni  $< 0,05$ . Artinya  $H_0$  diterima. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Hariyanti et al, 2022) bahwa Kepuasan Kerja memediasi Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Kerja.



## 2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (GKT) terhadap Loyalitas Karyawan (LK) Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja (MK) dan Kepuasan Kerja (KK).

Hasil pengujian secara tidak langsung menunjukkan bahwa KK dan MK tidak memediasi pengaruh GKT terhadap LK hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{\text{statistik}} (0,110) < t_{\text{tabel}} (2,03453)$  atau  $p\text{-values} (0,912)$  tidak memenuhi nilai signifikansi yakni  $< 0,05$ . Artinya,  $H_0$  diterima.

## 3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (GKT) terhadap Loyalitas Karyawan (LK) yang dimediasi oleh Motivasi Kerja (MK).

Hasil pengujian secara tidak langsung menunjukkan bahwa MK memediasi pengaruh GKT terhadap LK hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{\text{statistik}} (2,007) > t_{\text{tabel}} (2,03453)$  atau  $p\text{-values} (0,045)$  memenuhi nilai signifikansi yakni  $< 0,05$ . Artinya,  $H_a$  diterima. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian (Murtiani, 2021) hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak dapat dijadikan perantara untuk mengukur kepemimpinan transformasional dan loyalitas karyawan.

## 4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja.

Hasil pengujian secara tidak langsung menunjukkan bahwa MK memediasi pengaruh GKT terhadap KK hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{\text{statistik}} (5,212) > t_{\text{tabel}} (2,03453)$  atau  $p\text{-values} (0,000)$  memenuhi nilai signifikansi yakni  $< 0,05$ . Artinya,  $H_a$  diterima. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Harahap & Khair, 2019) yang menyatakan bahwa Motivasi Kerja tidak memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja.

## 5. Pengaruh Motivasi Kerja (MK) terhadap Loyalitas Karyawan (LK) Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (KK).

Hasil pengujian secara tidak langsung menunjukkan bahwa MK tidak memediasi pengaruh GKT terhadap LK hal ini dibuktikan dari nilai  $t_{\text{statistik}} (0,112) > t_{\text{tabel}} (2,03453)$  atau  $p\text{-values} (0,911)$  tidak memenuhi nilai signifikansi yakni  $< 0,05$ . Artinya,  $H_0$  diterima.

Hal ini sejalan dan didukung oleh penelitian (Hariyanti, 2022) bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas karyawan.

### b. Goodness of fit

GoF dipakai untuk melaksanakan evaluasi dari model struktural serta pengukuran keseluruhan yang bisa dihitung atas rumus:

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{AVE}} \times \sqrt{R^2}$$

Nilai dari communalities dikalikan dengan cara mengkuadratkan atas nilai loading melalui nilai 0,1 (kecil), 0,25 (sedang) dan 0,36 (besar).

### Berikut hasil rata-rata pada nilai communality :

$$\begin{aligned} \text{GoF} &= \sqrt{\text{AVE}} \times \sqrt{R^2} \\ &= \sqrt{0,714} \times \sqrt{0,716} \\ &= 0,706 \end{aligned}$$

Hasil GOF memperlihatkan performa gabungan model pengukuran dan model structural terbentang dengan interpretasi nilai sebesar 0,706 (GOF besar).

## V. KESIMPULAN

1. Terdapat pengaruh positif antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
2. Terdapat pengaruh positif antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
3. Terdapat pengaruh positif antara Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi Kerja di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
4. Tidak terdapat pengaruh antara Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
5. Terdapat pengaruh positif antara Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

6. Terdapat pengaruh positif antara Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
7. Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
8. Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja tidak memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
9. Motivasi Kerja memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
10. Motivasi Kerja memediasi pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.
11. Kepuasan Kerja tidak memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Laboratorium Solusi Indonesia.

## SARAN

### 1. Saran untuk Perusahaan :

a. Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan peneliti ditemukan bahwa terdapat nilai-nilai indikator pada gaya kepemimpinan transformasional yang perlu ditingkatkan lebih lanjut khususnya untuk indikator-indikator yang terdapat pada gaya kepemimpinan transformasional (GKT) 6 yang memiliki pertanyaan “Manajer sangat hati-hati memecahkan masalah yang ada”. Oleh karena itu, peneliti menyarankan agar para pemimpin dapat mengambil langkah yang lebih hati-hati dalam menghadapi permasalahan di masa depan.

b. Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan peneliti ditemukan bahwa terdapat nilai-nilai indikator pada gaya kepemimpinan transformasional yang perlu ditingkatkan lebih lanjut khususnya untuk indikator-indikator yang terdapat pada gaya kepemimpinan transformasional GKT 5 memiliki pertanyaan “Manajer membuat keputusan berdasarkan perspektif yang berbeda”. Peneliti menyarankan agar pemimpin dalam mengambil keputusan juga dapat melibatkan masukan apa pun yang diberikan oleh karyawan di setiap lini yang ada agar setiap keputusan diambil berdasarkan konsensus umum.

c. Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan peneliti ditemukan bahwa terdapat nilai-nilai indikator pada variabel kepuasan kerja yang perlu ditingkatkan lebih lanjut khususnya untuk indikator-indikator yang terdapat pada KK 7 sehingga kepuasan kerja karyawan dapat meningkat dengan pertanyaan “saya merasa puas karena memiliki kesempatan untuk meningkatkan posisi jabatan saya di perusahaan ini”. Peneliti menyarankan agar perusahaan dapat memberikan kesempatan bagi karyawan yang memiliki kredibilitas tinggi dengan dibukanya kesempatan kenaikan jenjang dalam perusahaan. Sehingga dengan dibukanya kesempatan ini, dapat memacu setiap karyawan untuk bekerja dengan maksimal terhadap perusahaan.

### 2. Saran untuk peneliti selanjutnya

Selain itu, peneliti berharap peneliti selanjutnya dapat mengeksplorasi variabel independen lain selain gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan motivasi kerja untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya terhadap loyalitas karyawan. Jika peneliti selanjutnya ingin mempertimbangkan variabel yang sama untuk digunakan, disarankan untuk mempertimbangkan kembali variabel kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan sehingga dapat dihasilkan hasil yang signifikan antara variabel dan karyawan juga dapat memberikan hasil yang lebih optimal. Disamping itu, peneliti juga mengusulkan penelitian selanjutnya untuk mengkaji variabel lain yang terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan, seperti stres kerja, beban kerja, budaya, organisasi dan kepemimpinan digital. Dimana di era 4.0 saat ini yang serba mengandalkan kemajuan teknologi sangat diperlukan pemimpin yang cakap dalam hal tersebut. Dengan demikian, diharapkan pemimpin yang cakap dan melek teknologi dapat membangun perusahaan dan karyawannya lebih maju dan loyal.

## DAFTAR PUSTAKA

Abbas, M. (2017). The Effect of Organizational Culture and Leadership Style towards Employee Engagement and Their Impact towards Employee Loyalty. *Asian Journal of Technology and Management Research*, 07(02), 1–11.

- Armstrong, M. (2018). *Handbook Manajemen Sumber Daya Manusia* (Rizal, Ed.; 10th ed.). Bandung : Nusa Media 2018.
- Citra, L. M., & Fahmi, M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan. *Journal Ilmiah Magister Manajemen*, 2, 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3776>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0, - 2/E*. Badan Penerbit Undip.
- Hair, J. F., Hult, G. T., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Classroom Companion: Business Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R A Workbook*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Henseler, J. , Ringle, C., & Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity in Variance-based Structural Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Heryati, A. (2016). *Pengaruh Kompensasi Dan Beban Kerja Terhadap Loyalitas Karyawan Di Departemen Operasi PT.Pupuk Sriwidjaja Palembang*.
- Kartika Putri, R., Sentosa, E., Syafriana Effendi, M., & Ekonomi dan Bisnis, F. (n.d.). *Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Konflik Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja PT Asabri (Persero) Kantor Pusat Jakarta*.
- Karyono, Ahadiat, A., & Jimad, H. (2023). The Influence of Transformational Leadership on Employee Performance with Work Motivation as a Mediation Variable. *THE INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS & MANAGEMENT*, 11(3), 1–7. <https://doi.org/10.24940/theijbm/2023/v11/i3/BM2303-020>
- Putri, W. A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Di PT. Barata Indonesia (PERSERO) Gresik. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 7).
- Sinurat, S. N. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Expert.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif* (Setiyawami, Ed.). ALFABETA.
- Susan, E. (2019). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*.
- Sutardy, J., & Syafriana Effendi, M. (n.d.). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Timur Raya Lestari*. <http://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA>
- Tannady, H. (2017a). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Pertama). Expert.
- Tannady, H. (2017b). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Expert.
- Wahyuni, A. T., & Syafriana Effendi, M. (n.d.). *Determinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Rapid Rabbits Indonesia*. <http://journals.upi-yai.ac.id/index.php/IKRAITH-EKONOMIKA>